

越境 e コマースの現状と展望

—— EC 事業者の中国市場への取り組み ——

原 田 良 雄

Current Status and Development of Cross-Border E-Commerce (EC): Commitment to the Chinese Market of EC Businesses

HARADA Yoshio

目 次

1. はじめに
 2. 越境 e コマース
 3. 中国におけるインターネットビジネス動向
 4. 大手 EC 事業者の中国市場への取り組み
 5. 越境 e コマース概念モデルの機能提案
 6. 考察
 7. おわりに
- 参考文献

Abstract

The expected decrease of the domestic market, combined with limited growth, has caused leading EC operators in Japan to accelerate their expansion of business overseas. Since EC sales channels can overcome geographic limitations, effective utilization of these facilitate store development without committing large investment capital giving opportunity to EC to secure their own target market within the broadening market.

Against this background, in recent years, EC related companies in Japan have tried to advance and develop the Chinese market, and results are beginning to appear. What has distinguished those that are successful and those that are not? To clarify the factors, we discuss the development of cross-border EC in the China market. In addition, we propose the features of cross-border e-commerce conceptual model, and examined its usefulness and proposed function.

1. はじめに

近年、近い将来に来る少子高齢化のため、国内消費市場が縮小することが懸念されており、小売業、サービス業のような内需を中心に活動してきた日本企業も、広く海外市場に目を向けるようになってきた。特にアジア、中でも中国は、その市場の大きさから、無視できないものとなりつつある。

国内の大手 EC 事業者は、いずれ縮小することが予想される国内市場だけでは、成長に限界があるとみて、海外への事業展開を加速している。EC は、地理的な制約を超えることが可能な販売チャネルであり、効果的に活用することによって、店舗展開や、これに伴う巨額の投資を行うことなく、広い市場を自社の対象市場とすることが可能となる。

この動きと呼応するように、経済産業省では、越境 EC 応援ポータルサイト¹を立ち上げ、海外向け EC を円滑に行えるように情報提供を行っている。

日本の BtoC²-EC 市場規模（表 1-1）は、2007年から2011年までの5年間で、5.3兆円から、8.5兆円まで推移している。これは、EC 化率の伸びと強い相関関係（回帰分析： $R^2=0.998$ ）を示している。これから云えることは、市場の EC 化率が伸びれば、BtoC 市場規模は伸びることがわかる。また、資料【電子商取引レポート2010、P45】によると、「2006年から2007年の成長率が、121.7%、2007年から2008年の成長率が113.9%であることを鑑みると、市場規模は堅調に推移しているものの、成長率は鈍化傾向にある」という。

一方、日本の BtoB³-EC 市場規模（表 1-2）では、2007年から2011年までの5年間で、広義市場規模⁴、狭義市場規模⁵とも、ほぼ横ばい状態といえる。2009年は、リーマンショックの影響を受け、一時的に落ち込んだが、翌年には、いち早く回復している。ま

表 1-1 日本の BtoC-EC 市場規模（2005年から2011年）

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
市場規模（兆円）	5.3	6.1	6.7	7.8	8.5
EC 化率（%）	1.5	1.8	2.1	2.5	2.8

出所：経済産業省：「平成23年度我が国情報経済社会における基盤整備」（電子商取引に関する市場調査）の結果公表について（調査結果要旨）

¹ <http://www.cbec.go.jp/>

² BtoC とは、企業と顧客との関係、もしくは、購買関係を示す

³ BtoB とは、企業と企業との関係、もしくは、購買関係を示す

⁴ 広義市場規模とは、EDI、VAN 等のネット上での電子商取引を含めた市場規模のこと

⁵ 狭義市場規模とは、インターネットを介した電子商取引に限定した市場規模のこと

表 1－2 日本の BtoB-EC 市場規模（2005年から2011年）

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
広義市場規模（兆円）	255	250	205	256	258
狭義市場規模（兆円）	162	159	131	169	171
EC 化率（％）	13.3	13.5	13.7	15.6	16.1

出所：表 1－1 と同様

た、EC 化率との相関関係は、広義市場規模（回帰分析： $R^2=0.166$ ）、狭義市場規模（回帰分析： $R^2=0.337$ ）、ともに関係ないことがわかる。これから云えることは、BtoB 市場規模は、高止まり状態に達しており、EC 化率の伸びとは、直接、関連していない。

このようなことから、日本の BtoC 市場規模は、以前のような急激な成長段階を終了し、堅調に成長しているものの成長鈍化傾向にあり、BtoB 市場規模は、高止まり状態になっていることがわかる。

このような背景から、この数年、日本の EC 関連企業は、中国市場への進出・展開を試みており、その結果が出始めている。

例えば、楽天市場を運営している楽天は、中国検索最大手の百度（バイドゥ）と提携し、中国において「楽酷天」モールを立ち上げ、中国市場でのモールビジネスを試行したが、結局、1 年数ヶ月で撤退を行った。ヤフーは、中国におけるモールビジネスの 9 割のシェアを誇るタオバオと提携し、双方で、互いの運営するモールの商品を購入できるような試みを行ったが、結局、撤退した。衣類の通販サイト ZOZOTOWN は、タオバオのモールに出店して、市場に適應すべく改善策を試みたが、結局、撤退した。一方、ユニクロは、タオバオのモールに出店して、通販を試み、順調に商売を展開している。

いったい何が、明暗を分けているのか、その要因を明らかにし、中国市場との越境 EC の展開について議論する。また、越境 e コマース概念モデルの機能について提案を行い、考察を行う。

2. 越境 e コマース

経済産業省は、「平成23年度我が国情報経済社会における基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」を実施し、日本の電子商取引市場の実態並びに、日本、米国、中国の3カ国間の越境電子商取引の市場規模及び利用実態について調査し、その結果を公表している⁶。

⁶ <http://www.meti.go.jp/press/2012/08/20120828002/20120828002.html>（2013-6-20）

(1) 越境 EC の市場規模

公表レポートから、越境 EC の市場規模を見てみよう。2011年の越境 EC の市場規模（表2－1）では、中国は越境 EC 利用が2,331億円で一番多く、続いて、米国の1,075億円、日本は145億円で比較的少ない。また、越境 EC ポテンシャルとしては、中国のインフラ整備状況が先進国並みになり、EC に関心の高い層を取り込むことができた場合、2020年時点の中国 EC 市場規模は、2兆円を超えるという⁷。

日本国内の消費不況にあえぐ EC 事業者にとっては、海外の EC 消費は、やはり無視できない市場だと言える。

(2) 越境 EC 利用意向

越境 EC 利用意向調査結果を表2－2に示す。「積極的に利用したい」と「機会があれば利用したい」を合わせると、中国は高水準で推移し、米国は増加傾向、日本は、やや増加といったところである。今後、越境 EC を利用するかどうかの意向調査（表2－3）では、日本も「積極的に利用したい」と「機会があれば利用したい」を合わせると、60%を

表2－1 2011 日本、米国、中国相互間の消費者向け越境 EC 市場規模（推計値）

国(消費者)	市場規模（億円）					
	日本からの購入額		米国からの購入額		中国からの購入額	
日本	－			140	5	145
米国		471	－		604	1,075
中国		1,096		1,235	－	2,331
合計		1,567		1,375	609	3,551

出所：表1－1と同様

表2－2 日本・米国・中国の越境 EC 利用意向推移（2010－2011）

（数値は%）

		① 積極的に 利用したい	② 機会があれば 利用したい	①＋②	どちらとも いえない	あまり利用 したくない	全く利用する つもりはない
日本	2010	3.5	15.4	18.9	17.3	32.5	31.2
	2011	6.1	21.8	27.9	18.1	28.2	25.8
米国	2010	15.3	12.2	27.5	43.4	8.2	20.8
	2011	28.3	16.6	44.9	36.7	6.1	12.4
中国	2010	32	47.5	79.5	9.9	7.8	2.8
	2011	30.3	56.5	86.8	5.8	4.8	2.5

出所：表1－1と同様

⁷ 経済産業省（2011）、pp. 152-153

表 2-3 日本・米国・中国の越境 EC 利用意向推移（2010-2011）

（数値は％）

		① 積極的に 利用したい	② 機会があれば 利用したい	①+②	どちらとも いえない	あまり利用 したくない	全く利用する つもりはない
日本	2010	16.4	48.6	65.0	22.7	10.8	1.6
	2011	21.6	38.8	60.4	21.3	12.7	5.7
米国	2010	47.8	28.2	76.0	17.2	4.9	2
	2011	57.8	24.1	81.9	14.1	2.3	1.8
中国	2010	48.4	46.4	94.8	3.0	1.8	0.4
	2011	45.4	49.2	94.6	3.7	0.9	0.8

出所：表 1-1 と同様

超えており、越境 EC 市場の成長の余地がある。中国は、94.8% を示し、越境 EC 市場の高い成長の可能性を示す。

（3）越境 EC 利用理由

中国で多い理由は、求めている商品（ブランド）が国内で販売されていない。国内で購入するよりも商品品質がよいという点である。アンケートの 7 割程度の回答者がこの 2 つをあげている。次いで、国内で買うより価格が安いことを理由としてあげている回答者が 6 割程度、国内で購入するよりも取引の安全性が高い（偽物が少ない）ことを理由としてあげている回答者が 4 割程度となっている。特に、商品品質がよい、取引の安全性が高い、とあげる回答者の割合が他国と比較して中国が高いことは、一つの特徴である。中国・日本・米国とも共通して多いのは、求めている商品（ブランド）が国内で販売されていない、国内で買うより価格が安い、という点である。【経済産業省、電子商取引レポート 2011 pp. 99-100】

（4）EC 購入商品

品目別の EC 購入経験者の割合を国別に比較してみよう。

中国で最も大きいのは衣類・アクセサリーの 72.7% であった。次いで、雑誌・書籍（電子書籍のダウンロードは含まない）の 61.3%、食糧、飲料、酒類の 48.0%、雑貨、家具、インテリアの 43.0% が続いている。

米国も中国同様、衣類・アクセサリーの割合が 51.8% と最も大きい。次いで、42.0% の雑誌・書籍（電子書籍のダウンロードは含まない）、38.6% の音楽・映像ソフト（コンテンツのダウンロードは含まない）と続く。

日本では、雑誌・書籍（電子書籍のダウンロードは含まない）の 52.1% が最も大きく、

次いで、衣類・アクセサリーの44.1%、食糧、飲料、酒類の40.9%という順になっている。

衣類・アクセサリー、雑誌・書籍（電子書籍のダウンロードは含まない）は、国を問わず、ECで良く購入される定番商品といえる。【経済産業省、電子商取引レポート2011 pp. 173】

3. 中国におけるインターネットビジネス動向

（1）ネットユーザーの規模

「Livedoor blog」⁸によると、中国インターネット情報センター（以下、CNNIC）の報告をニュースソースとして、2012年12月、中国のネットユーザーの規模は、5億6,400万人に達しており、全人口に占めるインターネット利用者は42.1%に達している、という。対して、日本のネットユーザー規模は、総務省の通信利用動向調査（平成23年）⁹によると、9,652万人、前年に比べ42万人の増加、人工普及率は79.5%となっているが、平成21年の9,408万人、78.0%から、ほぼ高止まり状態となっている。

人工普及率から見ても、中国 EC 市場のポテンシャルは大きく、日本の EC 市場は、成熟期を迎えていると云える。

（2）消費者向け EC の市場規模

中国 EC 市場まとめデータ【2012年版】¹⁰によると、以下のとおりである。

- ・ BtoC-EC 市場規模：4,792億元（約6兆5,607億円）、BtoC-EC 市場規模成長率：99.2%
 - ・ CtoC-EC 市場規模：8,160.4億元（約11兆1,710億円）、CtoC-EC 市場成長率：45% 上記より、中国消費者向け EC 市場は、CtoC-EC 市場規模の方が BtoC-EC 市場規模よりも大きいことが分かる。
 - ・ 中国 BtoB-EC 市場規模：136.1億元（約1,863億円）、B2B-EC 市場成長率：16.5%
- 中国の場合、BtoB-EC 市場規模は、BtoC、CtoC-EC 市場規模よりも小さく、これから開拓の余地が大きい市場と云える。

日本の場合、BtoB-EC 市場規模の方が BtoC-EC 市場規模より大きい（表1-1、表1-2参照）。

⁸ http://blog.livedoor.jp/kakyosha_nissy/archives/24241431.html（2013-6-29）

⁹ http://www.soumu.go.jp/main_content/000230981.pdf（2013-6-29）

¹⁰ http://blog.livedoor.jp/kakyosha_nissy/archives/25107506.html（2013-6-29）

（3）中国 EC 市場主要プレイヤー

（3－1）中国 EC 市場【BtoC】：2012年：4,792.6億元（約 6 兆5,607億円）

※ 採用レートは2012年末の円／人民元中値レート（13.6894円／元）

1 位：天猫（Tmall）44.1%、2 位：京東商城（360buy）16.0% となる。

2012年 1 月、中国最大のインターネットショッピングサイトアリババグループの淘宝商城（タオバオモール）は、サイト名を「淘宝商城（タオバオモール）」から「天猫（テンモオ）」（Tmall.com）に変更した。「天猫（テンモオ）」への改名の主旨は、猫がイメージするファッショナブル・セクシー・流行・品質により、ネットショップ最高ブランドとして、ショップサイトにおけるパリ・シャンゼリゼ通りのようなイメージを築きあげたいとしている¹¹。本稿において、「淘宝商城」と「天猫」は改名をただけであるので同じモールとして扱う。

2011年 6 月に淘宝网（タオバオワン）の CtoC-EC プラットフォームから BtoC 専門サイトとして正式に独立した「淘宝商城」は、2011年の総取引額は1,000億人民元（約 1 兆2,200 億円）を超え、2010年と比較すると約3.5倍に増加した。一日の平均利用者数は1,000万人を突破した¹²。

天猫（旧タオバオモール）への出店ショップ事業者には、①販売ライセンスを持っている中国現地法人もしくは、代理の中国内資企業があること、②販売する商品が中国で商標登録されていること、の二点が義務付けられている¹³。

（3－2）中国 EC 市場【CtoC】：2012年：8,160.4億元（約11兆1,710億円）

1 位：淘宝网（タオバオワン）94.5%、2 位：拍拍（paipai）5.5% となる。

淘宝网（タオバオワン）は、阿里巴巴集团（アリババグループ）が2003年 5 月に設立し、運営する、中国最大の個人取引向け CtoC-EC プラットフォームである。登録ユーザー数は 3 億 7 千万人、取り扱い商品は 8 億品目に及び、店舗数は400万店舗を超えている。淘宝网が提供するプラットフォーム上のサービスは、チャットツール「阿里旺旺（アリワンワン）」、エクスロー決済サービス「支付宝（Alipay）」、サイト内検索エンジンのリスティング広告「直通车」、アフィリエイト「淘宝客」などであるが、「店舗信用評価」システムの仕組みは、消費者の店舗選択の意志決定に大きな影響を与えているとされる。また、共同購入サービス事業にも参入している¹⁴。

¹¹ <http://www2.explore.ne.jp/news/articles/18164.html>（2013-6-29）

¹² <http://china-pon.com/?p=237>（2013-6-29）

¹³ 経済産業省（2011）、pp. 234

¹⁴ 経済産業省（2011）、pp. 232-233

(3-3) 中国 EC 市場【BtoB】：2012年：136.1億元（約1,863億元）

1 位：阿里巴巴（alibaba）47.4%、2 位：環球資源（globalsources）9.0% となる。

市場としてポテンシャルの大きい分野であり、実践的研究・試行が行われていく領域と思われる。

(4) 購入サイト決定要因

中国の消費者が重視するポイントは、①価格が安いことが最多であり、②セキュリティ対策が行われていること、③送料がかからない／安い／割引になる、④評価者の評価コメントがある、レビューコメントを表示する機能が設けられている、⑤大手のサイト／有名なサイトである、⑥商品が豊富である、⑦知人・友人から紹介されたサイトであることがあげられる。

(5) 中国消費者の越境 EC を利用する理由

経産省の越境 EC 市場調査によると、越境 EC を利用する理由で最も多いのは、(1)「求めている商品（ブランド）が国内で販売されていない」（72.4%）。これに(2)「国内で購入するよりも商品の品質が良い」（66.1%）、(3)「国内で購入するよりも価格が安い」（59.4%）、(4)「国内で購入するよりも取引の安全性が高い（偽物が少ないなど）」（38.7%）が続く。特徴的なのは日米の消費者と比べ、(1)(2)(4)の回答が圧倒的に多いこと。商品の購入を判断する上で価格も重要な要素だが、(3)の回答は日米の消費者を下回る水準で、中国の消費者は、商品のブランドや品質といった付加価値を求め、国内よりも取引が安心な越境 EC を利用している様子がうかがえる。この背景には、経済成長に伴う所得水準の向上などもあると見られるが、今後の越境 EC の利用意向についても、「積極的に利用したい」「機会があれば利用したい」という回答が79.5%を占めるなど意欲的だ。購入商品からも、中国消費者がブランドや品質などの付加価値を求め、日本の越境 EC を利用していることがわかる。

4. 大手 EC 事業者の中国市場への取り組み

新聞、日経ビジネス等、幾つかの EC 事業者の越境 EC 取組について顛末を報じている。開始から撤退、あるいは現状までの幾つかの事例を紹介して問題点を整理してみよう。

4.1 楽天の越境 EC の取り組み

（1）越境 EC 取組開始

楽天は2010年10月、中国の検索エンジンサービス最大手の百度（バイドゥ）との合弁会社として EC（電子商取引）モール「楽酷天（ラクテン）」を開始した。

百度（バイドゥ）から、以下のような協力を得られた。【2010/10/25 日経 MJ（流通新聞）】

- ① 百度（バイドゥ）は中国の検索市場で7割のシェアを持つため、検索サイトの利用者を誘導することが期待できる。三木谷氏も「検索エンジンとしての公平性を保つ範囲で強力にサポートしてもらえる」と期待するように、その協力を得た強みは大きい。
- ② 中国という現地事情に合わせ、日本の楽天市場にはない機能も備えた。中国の EC サイトでは、店舗を運営するサイトと訪問客がメッセージャーソフトでやり取りをしてから購入するのが一般的になっている。そのため、百度が持つメッセージャーソフト「百度 Hi」を楽酷天の機能として組み込んだ。

（2）EC プラットフォーム事業からの撤退

楽天は2012年4月20日、中国の検索エンジンサービス最大手の百度（バイドゥ）との合弁会社で提供してきた EC（電子商取引）モール「楽酷天（ラクテン）」を2012年5月末に終了することを発表した。楽天は世界27カ国・地域に進出し、グループ全体の流通総額を1兆円超から20兆円に拡大する計画を立てているが、中国からの撤退を踏まえ、今後、進出形態も含めて海外戦略の再考を迫られそうだ。

（撤退要因－1）市場ニーズと戦略のアンマッチ 【2010/10/25 日経 MJ（流通新聞）】

中国展開に先立って楽天グループは9月24日、フランスのルイ・ヴィトンとの間で偽造品流通撲滅対策のガイドラインに関する覚書を締結し、楽天オークションにおける偽造品排除に乗り出している。こうした対策も楽酷天で広げていくという。もっとも、クリーン市場を中国のユーザーが求めているかどうかは判断が難しい。「中国のネットショッピング利用者は安さこそ重要で、本物かどうかは二の次」という。中国のネットユーザーは収入無し、もしくは安定した収入を得ていないユーザーが全体の半分近くを占める。偽物ではなく本物を求める富裕層はネット経由でショッピングをするよりも、むしろ直接海外におもむき、大量に“本物”を購入しているケースが多いという。

（撤退要因－2）百度（バイドゥ）との経営戦略の溝拡大

【2012/05/04 日経 MJ（流通新聞）】

三木谷社長のコメントとして、「中国の EC 市場は、ほぼすべての EC サイトが伸びている。一方で仕入れ原価より売価の方が安く、モノを売った収入より高い広告費を出すことも珍しくなく、(多くの企業が)赤字を抱えている」、「上場会社としての楽天が、採算性を度外視しながら事業を推し進めるような戦略は取りづらい」という。合弁相手のバイドゥは、中国で検索サービスではナンバーワンであっても、EC での存在感が強いわけではない。市場が成長しているうちに、一刻も早く確かな足場を築きたいと考えた。極めて積極姿勢のバイドゥに対して、慎重な姿勢を崩さない楽天。両社の溝は、既に半年前から埋めがたいものになっていた。その溝は広がりこそすれ、狭まっていくことは最後までなかった。

また、【日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ】によると、百度側は「市場の拡大とともにシェアを拡大できる」と読むものの、楽天側は「ROI(投下資本利益率)が悪い」と、採算度外視路線に対して難色を示した。バブルに乗って拡大したい百度に対し、地道な拡大路線を選択したい楽天。両社にはいつしか埋めがたい溝が生じ、今回の提携解消へとつながっていったという。

(撤退要因-3) 中国の EC バブル： 【日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ】

楽天自身も認める最大の誤算は、中国の EC バブルという。2010年の中国におけるインターネット広告出稿金額は176億円で、EC 関連広告は111億円と63%を占めていた。しかし、2011年になるとこれが一変。ネット広告出稿金額は227億円と拡大し、EC 関連広告はその97%を占める221億円に急増している。「お金を燃やししながらシェア獲得合戦を繰り広げているのが今の中国の EC 市場」という。

(撤退要因-4) 中国政府とのパイプの弱さ： 【日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ】

楽天が中国市場で失敗した理由について、中国最大手のインターネット調査会社、易觀国際の于揚董事長兼 CEO(最高経営責任者)は「中国政府とのパイプの弱さにある」と指摘する。欧州企業が中国市場で次々と地歩を固めるのに対し、日本企業が撤退するケースが後を絶たない。中国企業と組むことが重要ではなく、中国政府への太いパイプを作らなければならないと説く。そうすれば「中国のインターネット業界の動きは読める」と于董事長は語る。楽天は百度との提携によって、こうした手間を怠っていた可能性がある。

(撤退要因-5) 強大な競合 EC モール「淘宝商城」の存在

【日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ】

最大の障害となっているのが中国 EC 市場の約8割を占める「淘宝网(タオバオ)」の存在だろう。アリババ・グループが運営しており、もともとは CtoC(消費者間取引)のオークションサイトに近い位置付けだった。現在は08年に設けた BtoC(消費者向け取引)

の EC モール「淘宝商城（タオバオモール）」に注力している。つまり楽天が日本で築いてきたモデルに全力で傾注しつつあるというわけだ。

（撤退要因－6）日系事業者の「淘宝商城（タオバオモール）」への出店

【日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ】

楽天をいら立たせているのは日本企業が中国で EC を展開する際にこぞって「淘宝商城（タオバオモール）」を選ぶ点ではなかろうか。中国進出ならタオバオ。それが最善の方程式となりつつある。きっかけはユニクロだった。09年11月には開設から半年も経ずに1日の取引額が55万元（約770万円）に達し、タオバオモールで最も売り上げる衣料店となった。2012年9月に開設予定の中国版 ZOZOTOWN（ゾゾタウン）もまた組んだ相手はタオバオだ。運営元のスタートトゥデイはアリババに出資するソフトバンクと組み、アリババ日本法人与共に中国市場の攻略を図る。圧倒的集客力を誇るタオバオモールのプラットフォームに乗る判断は合理的ともいえる。

（撤退要因－7）中国の法令による制約

外資系企業が中国国内で EC プラットフォーム事業を展開するためには、中国当局より、「ICP 許可証」を取得するか、販売ライセンスを持つ現地法人を展開し、店舗販売の延長として EC 販売を行うことなどが前提となる。外資系企業が「ICP 許可証」を取得することは原則困難な状態が続いている。従って、中国における EC 展開を目的に、ICP 証を取得している中国企業と提携または合併会社を設立（外資系比率50%未満）することになる¹⁵。この由に、百度（バイドゥ）と提携して「楽酷天」を立ち上げたが、楽天の経営方針を全面的に押し出して運営することが困難となっていた。

4.2 ヤフーの越境 EC の取り組み

（1）越境 EC 取組開始：淘宝网（タオバオ）と提携開始

2010年6月、中国のネット通販最大手、淘宝网（タオバオ）と共同で展開する通販事業を始めた。日本から中国の商品を購入できる「ヤフー！チャイナモール」と、中国から日本の商品を購入できる「淘日本（タオジャパン）」を組み合わせた相互送客のサービスである。両国の消費者は、国外の取引でも言語、法律、配送、決済の障壁なく、普段自国のサイト（「ヤフーショッピング」「タオバオ」）で購入するのと変わらない方法で、相手国の取扱い商品を簡単に購入できるようになることを目指していた。

日本の消費者にとって、買える商品数が2倍以上となる。タオバオで扱っている商品数は4億点を超えている。通関手続きの関係などで当初日本から買えるのは5,000万点にと

¹⁵ 経済産業省（2011）、p. 172

どまるが、ヤフージャパンが現在扱っている商品数はヤフーショッピングとヤフーオークションを併せても5,000万点。つまり自宅に居ながらにして、1億点の商品が買えるようになる。ヤフーショッピングの利用者は6,000万人いるが、タオバオの登録利用者は2億人に達する。合計すれば2億6,000万人となり、これは日本の人口のおよそ2倍となる。タオバオの中に「タオジャパン（淘日本）」という新しいサイトを開き、ヤフーショッピングで扱っている商品のうち当初は800万点を中国の消費者に直接売れるようにする。

【2010/05/19日経ビジネスオンライン（居ながらにして中国で買い物）】

ヤフーが展開していた「淘日本（タオジャパン）」は、日本側と中国側にサーバーが設置されており、受注データを一旦中国サーバーで受け、日本側サーバーに送信する仕組みを採用している。また、決済処理は中国側サーバーで行っている¹⁶。

このように、ヤフーとタオバオが強力タッグを組み、EC事業を展開する訳であり、越境EC事業の成功例になるものと期待されていた。

（2）中国EC市場から撤退

ヤフーは中国のネット通販最大手、淘宝网（タオバオ）と共同で展開する通販事業を2012年5月17日に終了した。折しも、楽天が中国EC市場から撤退するのと同じ時期であった。

（撤退要因－1）国際取引や商慣習への対応の難しさ

タオバオは現地の個人向けネット通販市場で8割のシェアを持つ勝ち組で、ヤフーも日本では楽天に次ぐ流通額3,000億円規模のモールを運営する。日中の有力企業が組むことで新たな需要の開拓を狙ったが、「想像以上に国際取引や商慣習への対応が難しかった」という。【2012/04/30 日経MJ（流通新聞）】

（撤退要因－2）システム機能の未対応、翻訳精度の低さ

中国のネット通販サイトで一般的なチャットで利用者と出店者が値段交渉するという商慣習に対応していないほか、自動翻訳の精度が低いことなどから、利用者が伸び悩んだという¹⁷。

（撤退要因－3）苛烈な価格競争

中国のEC市場は、ほぼすべてのECサイトが伸びている一方で仕入れ原価より売価の方が安く、モノを売った収入より高い広告費を出すことも珍しくなく、（多くの企業が）赤字を抱えている。ネット通販サイトの乱立で競争が激化し、利用者をうまく囲い込めなかった。利益よりもシェア拡大が優先され、苛烈な価格競争に巻き込まれてしまう。

¹⁶ 経済産業省（2011）、p. 247

¹⁷ <http://sankei.jp.msn.com/economy/news/120425/biz12042508280014-n1.htm>（2013-6-29）

（撤退要因－4）中国側の通関の問題

中国では税務当局が個人輸入品への課税を強化しており、化粧品やデジカメなど当初期待された商品ジャンルでも通関時の検査が厳しくなっている。これによって発送に遅れが出たり、通関できなくなったりするなどの事態が増えており、タオジャパンでもリスクの高い商品を避けるなど対応に追われている。

4.3 スタートトゥデイの越境 EC の取り組み

（1）越境 EC 取組開始：淘宝网（タオバオ）に出店

日本国内において衣料品ネット通販の最大手「ZOZOTOWN（ゾゾタウン）」を運営するスタートトゥデイはソフトバンクと提携し、中国のネット通販大手、淘宝网（タオバオ）と共同で通販サイトを立ち上げ、2011年9月からサービスを始めた。アジアでは日本のファッションへの関心が高く、新たな顧客層が取り込めると判断した。日本で人気のブランド商品を投入し若い世代に売り込む戦略である。タオバオのシステムや物流網を活用する。中国では外資系が単独でネット通販することが認められていないため、ソフトバンクのグループ企業であるタオバオと協力する。タオバオが運営するショッピングモールにも出店した。【2011/04/29 日経 MJ（流通新聞）】

（2）事業モデルの見直し

日本の有力ブランドの商品を仕入れ、日本から現地に輸出販売をしていた。中国では、関税の上乗せによる販売価格の上昇やブランドの知名度の低さから「想定よりも状況は厳しい」ため、事業モデルを見直し、中国で生産する日本のアパレル企業から、注文を受けた商品だけを現地調達する。取扱いブランドは約50から10に減ったが、輸送コスト削減や在庫リスクをなくす。今後は、20ブランド程度まで増やし、安定して月商1,500万円から2,000万円を確保できるようにする方針だ。【2012/05/25 日経 MJ（流通新聞）】

（3）中国 EC 市場から撤退

中国 EC 市場を舞台にした採算度外視の熾烈な価格競争に商機を見いだせず、日本企業の撤退が相次いでいる。2013年1月31日にスタートトゥデイはファッション専門 EC モール「ZOZOTOWN」の天猫上の店舗を閉鎖した。若年層向けファッション EC の「夢展望」(大阪府池田市)も、昨年8月に天猫店を閉鎖し、中国から撤退していたことも明らかになった。

（撤退理由－1）中国ネット利用者の顧客層の問題

「ZOZOTOWN」、「夢展望」の2社、会社の規模こそ異なるが撤退の理由は同じ。「中国ネット利用者は低所得者層と富裕層に二極分化が進んでおり、中間層が少ない」

【2013/02/15 日経 MJ（流通新聞）】

（撤退理由－2）苛烈な価格競争

スタートトゥデイは2012年5月にサイトを刷新するとともに、商品の現地調達へと事業モデルを変えた。それに伴い、販売価格も大幅に下げたという。それでも天猫での価格競争には勝ち残れなかった。一方の夢展望は、流行を意識した低価格商品で日本では支持を集めている。その同社ですら「価格優位性はなかった」と岡隆宏社長。さらに、中国におけるファッションの流行の変化もあり、投資に対する採算が合わないと判断し撤退を決めた。

（撤退理由－3）外資系アパレルショップのレベルの高さと知名度の低さ

中国マーケットはアパレルリテイルにとって、まさにオリンピックレベルといってもよい、レベルが高く競争の激しい場になっている。ZARA や H&M も、既に日本以上の店舗網を形成し、本気でビジネスを仕掛けてきている。このような状況の中で、日本では最大手のアパレル EC 事業者といえども、中国では知名度が低い上に、高いレベルの市場のなかで明確な訴求点を打ち出せなかった。

4.4 ユニクロの越境 EC の取り組み

（1）越境 EC 取組開始：淘宝网（タオバオ）出店と中国向けの自社 EC サイト開設

ユニクロは2009年4月16日、中国向けの自社 EC（電子商取引）サイトと、中国で EC 事業を手掛けるアリババの EC モール「タオバオモール」内の店舗を同時に開設したと発表した。会員数が1億人を超えるタオバオモールに出店することで、中国でのブランディングと集客を狙う。中国向けの自社 EC サイトでは開設当初、約500点の商品を販売する。運用では、トランスコスモス MCM 上海が受発注対応や商品在庫の管理、中国の会員向けのメルマガ配信などの EC サイト業務から顧客管理までを請け負う。また、中国で利用率が高い検索エンジン「百度」などへの広告出稿といった SEM（検索エンジンマーケティング）や、ブロガーなどと連携した PR 業務など、ネットを使ったプロモーションも請け負う。ユニクロは2002年に上海店をオープンして中国に進出し、現在は香港などを含め36店舗を展開している¹⁸。2013年2月末、店舗数は182店舗となっている。

¹⁸ <http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20090417/328588/>（2013-6-29）

（2）EC 事業の評価：2006年6月時点、中国大手マーケティングリサーチ会社 IResearch の評価を記すと以下の通りである¹⁹。「比較的评价が高かったのは、ターゲティングとブランディングの部分で、両者とも5点中4点を取った。ウェブ制作や顧客管理は合格ラインの3点です。よくなかったのはプロモーション、物流、アフターサービスのように、それぞれ2点しかなかった。」

■ターゲティング：タオバオの利用者は19-30歳に集中していて、収入は3,000元（日本円5万円）以下のユーザーが全体の64.7%である。ユニクロの主力商品の価格帯はタオバオの利用者層と大枠で一致していて、都市部のホワイต์カラーに適しており、両者の提携はお互いにメリットがある。都市部以外の地方にも受け入れられるような商品を開発すれば、更なる市場拡大が狙える。

■ブランディング：中国国内ではユニクロ実店舗のサービスの評判が良く、その効果も今回のネット通販ビジネスに波及している。一方ユニクロのタオバオオフィシャルショップも「良品保障」、「7日間以内で返品&取替え無料」などのサービスを実施しており、ユーザーの賛同と信用を得ている。タオバオ信用評価システムでの得点は平均4.5以上となっている（満点は5点）

（3）EC 販売：2009年11月には開設から半年も経ずに1日の取引額が55万元（約770万円）に達し、タオバオモールで最も売り上げる衣料店となった。【2011/04/29 日経 MJ（流通新聞）】

（成功要因－1）実店舗ブランドと EC 事業の相乗効果

実店舗数を拡大して行くためには、知名度をあげる必要があり、EC 事業化は避けて通れなかった。中国国内ではユニクロ実店舗のサービスの評判が良く、EC 事業化により、さらにブランドの知名度と信用力が増した。それが、店舗数拡大に繋がったといえる。2013年決算情報²⁰によると、海外ユニクロ事業は大幅な増収増益となっており、中国について、大幅な増収増益を達成した。2012年10月下旬から、ウルトラライトダウン、ヒートテックといった、冬物のコア商品の販売が好調に推移し、上期の既存店売上高は二桁近い増収となった。新店も計画通り39店舗を出店、2013年2月末の店舗数は182店舗となった。

¹⁹ <http://www.china-webby.com/>（2013-6-29）

²⁰ <http://www.fastretailing.com/jp/ir/financial/summary.html>（2013-6-29）

4.5 SBI ベリトランスの越境 EC の取り組み

(1) 越境 EC 取組開始：日本において、中国本土向け EC モールの立ち上げ

SBI ベリトランスが運営する中国人向け仮想商店街「佰宜杰 .com (バイジェイドットコム)」は、銀聯 (ぎんれん) カード²¹を使ったネット決済を導入したインターネットショッピングモールを中国本土向けに、2009年1月に試験運用を始め、4月に本格稼働した。「佰宜杰 .com (バイジェイドットコム)」は、物流・翻訳・決済などを含めた越境 EC を全体的にサポートしている。7月1日には富裕層に限定した中国人向け個人観光ビザが解禁された。訪日中国人数は増加する見通しだ。そこで来日する中国人観光客向けの日本の店舗紹介サイト「ジェイジェストリート」を7月に刷新した。

2009年10月より、PayPal²²決済サービスを開始した。このサービスは、収納代行サービスであり、クレジットカード決済、コンビニ決済、電子マネー決済、銀行決済などを併用する場合には、EC 事業者は、全ての決済手段の売上入金 (海外消費者からの支払い) を、ベリトランスより一本化して円滑に受けることが可能となる。

同社サーバーは日本国内に設置されており、金額表示は日本円である (人民元表記も参考として併記)。つまり、日本側にサーバーをおきモール事業を行うことにより、中国法令の制約を受けることがなく、自社の戦略を自由に進めることができる。これが、楽酷天、ヤフーのタオジャパン等の事業との大きな違いである。

バイジェイドットコムを利用する事業者は利用開始の次の日からでも、商品を中国に販売する体制が整う。中国から注文があった場合、出店事業者はバイジェイドットコムが指定する倉庫に出荷すればよく、それ以降は、バイジェイドットコムで集約して、中国へ EMS (国際スピード郵便) で発送する。物流諸経費として、中国側購入者から、1注文ごとに一定額を徴収する。

中国側の利用者は、バイジェイドットコムのサイトでのショッピングにあたっては、会員登録をする必要があり、2011年、会員数は約17万人程度である。同社のプラットフォーム

²¹ 銀聯カードは中国の銀行が発行するキャッシュカードに付与されたブランドで、既に中国国内では、2009年11月末時点、約20億枚発行されており、来日するほとんどの中国人が所持しているカードである。ATM ネットワークでの利用だけでなく、小売店や飲食店等で主にデビットカードとしても利用されている。

²² PayPal とは、クレジットカード番号や銀行口座番号を支払い相手に通知することなく買い物などの支払いが行える米国発の決済ソリューションで、世界190カ国登録ユーザー 1 億9,300万超に対して、24 通貨対応のオンライン決済機能を提供しており、eBay をはじめとするオークションサイトを中心に、全世界で300万を超える EC サイトにて採用されている。PayPal は企業だけでなく個人でも、即日に無料でショッピングカードやクレジットカードなどの決済手段を簡単に持つことができる便利で簡単なオンライン決済サービスである。

を通じて、最も購入されている商品カテゴリはベビー用品である。その他には、生活用品（魔法瓶、炊飯器等）、家電製品が挙げられる。購入されている主な要因としては、日本製品の品質が高いこと、また価格が安いことが挙げられている。中国消費者は、まとめ買いをする傾向にあり、一回あたりの購入額は、5,000円から10,000円程度である。また、キャンペーンにより、送料無料に設定した場合に購入されることが多い。

SBI ベリトランスの単独決算業績の推移²³をみると、2009年3月期：売上高4,402百万円、経常利益：561百万円、2010年3月期：売上高5,024百万円、経常利益：613百万円、2011年3月期：売上高6,181百万円、経常利益：721百万円、であり堅調に業績が伸びていることがわかる。

（成功要因－１）銀聯カードを使うことによる出店者側のメリット

銀行でも採用されているセキュリティの高さに加え、佰宜杰ドットコムで使えるカードはデビットカードである。ユーザーがモール上で決済をすると、口座残高から瞬時に引き落としされるため、費用を回収できないというリスクがないことがいちばん大きい。

（成功要因－２）出店者側の商取引作業の軽減と簡素化のメリット

出店者は、商品データを日本語でバイジェイドットコムに送れば、バナー作成や店舗作成はバイジェイドットコムで行う。全体の流れとしては、注文が入ると、バイジェイドットコムから出店者へメールを送る。そのデータをもとに、出店者はバイジェイドットコムの倉庫宛に該当商品を送る。倉庫に到着した商品はインボイスをつけてバイジェイドットコムから中国に送る。したがって、出店者はすべてバイジェイドットコムとのやりとりだけで出店準備が完了する。

（成功要因－３）中国への送料負担軽減化の工夫

送料は一律2,000円としている。重量と大きさで課金すると、送料のほうが高くつくこともあるので、一律料金制とし、超過分はバイジェイドットコムが負担している。また、アパレルのように比較的軽量な商品であれば送料2,000円が割高になる場合もあり、そうした出店者には一律900円に設定できるようにするなど、段階別設定も行っている。

（成功要因－４）翻訳精度向上の工夫

バイジェイドットコムの翻訳は、ベースは機械翻訳で行っているが、必ず専門スタッフが念入りにチェックして文脈にあった形に修正している。商品説明から店舗のカテゴリ分けまで適切に行われているので、安心して利用できるという。

上記、成功要因については、資料【DIAMOND Online、EC ビジネス最前線レポート】第

²³ <http://gyousekiman.blog133.fc2.com/blog-entry-469.html>（2013-6-29）

9回】2011年11月1日²⁴を参考にした。

4.6 「転送コム」の越境 EC 支援の取り組み

(1) 越境 EC 取組開始

資料【電子商取引レポート2010²⁵、「2013/04/14 日経 MJ（流通新聞）1 ページ」、「転送コム」ホームページ²⁶】から、「転送コム」の越境 EC 支援の取り組みを述べる。

ネットプライスグループは、越境 EC サービスとして、「sekaimon（セカイモン）」、さらに越境 EC 支援サービス「転送コム」を展開している。「転送コム」は、2008年10月に開始した、日本の EC サイトの商品を国際配送する海外発送代行サービスである。2013年、6月時点では、90以上の国・地域に商品転送を行っている。利用者は、会員登録（無料）を行うことにより、転送サービスを利用できる。2013年3月、約17万人であったが、2012年6月では、20万人²⁷を超えている。3割が駐在員ら海外在住の日本人で、7割が外国人である。円安の影響も受け、昨年末から利用が急拡大している。

「転送コム」を利用して越境 EC を行う国内 EC 事業者も次第に増加しており、「転送コム」は、BtoC-EC 及び、BtoBtoC-EC（仮想商店街）の双方で利用可能なプラットフォームの位置付けとなりつつある。なぜならば、日本の EC サイト側は、海外から閲覧した場合のみ表示されるバナーで転送コムの広告を出すのみ。配送料も手数料も海外の消費者が支払うため、EC サイト側の費用負担はゼロとなるためである。

商品を購入する消費者は、サービス開始当初は、主に海外在住の日本人駐在員や留学生が中心であったが、最近では、日本に興味のある外国人の購入も増加している。売り上げを支えるのは日本のファッションにあこがれる台湾や香港、中国の女性たち。まとめ買いも多く購入単価は日本人の1.5倍に上る。どこの国の消費者が何を買ったかまで、データも取れるため「海外に出る際のマーケティングの試金石にもなる」。例えば、外国人の需要が多いのは、洋服やファッション雑貨。台湾、香港においては、若い女性向けブランドに人気がある。欧米からはフィギュアやトレーディングカード、釣り用品など趣味関連の転送も多いという。

「転送コム」の仕組みは簡単だ。海外在住者が同社のサイトに会員登録すると、足立区の倉庫の住所に会員番号を加えたアドレスが、日本の住所として発行される。会員は日本の EC サイトで買い物する際、この会員番号付きアドレスを住所に打ち込めば、海外発送

²⁴ <http://diamond.jp/articles/-/14611> (2013-6-29)

²⁵ 経済産業省 (2010)、pp. 67-68

²⁶ <http://www.tenso.com/> (2013-6-29)

²⁷ <http://www.tenso.com/> (2013-6-29)

に対応していない EC サイトでも買い物ができる。

荷物は「転送コム」の倉庫に届いた後、確認を受け海外に転送される。複数のサイトで購入した商品を 1 つにまとめて送ることもできる。会員が支払うのは配送料と「転送コム」への手数料490円から。例えばアジアの国・地域に300グラム以内の荷物を送る場合、送料900円と手数料で1,390円がかかる計算だ。配送料および手数料は、「転送コム」サイトにおいて、料金一覧表を用いて詳しく掲載されている、また、料金の試算機能も備わっている。

（成功要因－1）利用者、EC 事業者及び、「転送コム」の三方得

利用者にとって、複数の EC 事業者から購入した商品を一度にまとめて受け取ることができる、配送料を安くすることができる。EC 事業者にとっては、海外からの購入ページに「転送コム」のバナーを張っておけば、配送業務を省略できることが期待できる。「転送コム」は、売上を得るだけでなく、会員購入データを保有することができ、これからのビジネス展開に有効活用できる。

5. 越境 e コマース概念モデルの機能提案

国内の Web サイトにおける、海外からの越境 EC を想定した場合の EC 概念モデルとしての機能について必要と思われる機能について提案する。越境 EC 概念モデルの機能を表 5－1 に示す。

表 5－1 越境 e コマースの概念モデルの機能一覧

番号	機能名	機能概要	備考
①	商品説明	商品説明翻訳およびチェック・調整	◎
②	問い合わせサポート	オペレータによる問い合わせサポート	◎
③	商品推薦	商品の推薦を行う	○
④	顧客ターゲティング	購入実績から分析し、新製品などメール発信	○
⑤	ソーシャルメディア活用	キャンペーン、商品説明などに活用	○
⑥	値引き	キャンペーン値引き、購入額比例値引きなど	◎
⑦	決済	Alipay 決済、銀聯カード決済、PayPal 決済など決済代行活用	◎
⑧	荷作り梱包	複数発注商品の出荷段階の商品一括梱包	◎
⑨	出荷	物流代行業者の活用	◎
⑩	顧客管理	会員登録をもとに顧客ターゲティングなどに活用	◎
⑪	販売管理	顧客に対する販売実績をもとに様々な分析に活用	◎
⑫	アフィリエイト	商品紹介サイトを海外に展開	○
⑬	ポイント管理	購入実績に応じてポイントを付与	○

出所：筆者作成 （注）備考：◎越境 EC として必須。○越境 EC として工夫が必要。

- ① 商品説明は、機械翻訳の誤訳を解消して精度をあげることが重要である。
- ② 問い合わせサポートは、中国語等、海外現地出身のスタッフの充実化が重要である。
- ③ 商品推薦は、購入した商品と関連する商品の推薦機能等、個人の好みを判定し商品を紹介する機能などを想定する。
- ④ 顧客ターゲティングは、顧客の購入実績を分析し、関連フィールドの商品の連絡や、キャンペーン情報などをメールで送信する。
- ⑤ ソーシャルメディア活用は、中国で使うことができるソーシャルメディアを想定し、有効活用を行う。ソーシャルメディアのビジネス利用の有効性については、筆者の論文において論述している²⁸。
- ⑥ 値引きについては、中国の消費者の購買行動として「値引き交渉」が普通の行為となっているため、値引き機能が必要となる。但し、個人対応は負担が大きいため、キャンペーン値引きなどの工夫により、値引きを効率的に行う。個別交渉が必要な場合は、ネイティブのオペレータに値引き範囲の中で金額に応じた値引きを任せることも必要となる。
- ⑦ 決済は、中国において普及している決済方法を用意する。決済代行機能を活用することが重要となる。
- ⑧ 荷作り梱包は、複数の注文をバラバラで出荷することは、送料・通関費用など、無駄が多いため、指定倉庫において、複数の商品をまとめて荷作りし梱包を行い、出荷する工夫が必要となる。
- ⑨ 出荷においては、物流代行業者を活用する。
- ⑩ 顧客管理は、顧客の基本情報の登録と購入情報などを管理する。
- ⑪ 販売管理は、購入実績を管理し、さまざまなデータ分析に活用する。
- ⑫ アフィリエイトは、Webサイトやメールマガジンなどが企業サイトへリンクを張り、閲覧者がそのリンクを経由して当該企業のサイトで会員登録したり商品を購入したりすると、リンク元サイトの主催者に報酬が支払われるという広告手法である。日本では普及しているが、中国で活用されれば、利用者が多いため効果が期待される。
- ⑬ ポイント管理は、購買実績に応じてポイントを付与し、ロイヤリティを向上させることを狙いとする手法である。ポイントを購入代金として活用する。

²⁸ 原田 (2012)

6. 考察

（1）M. E. ポーターの基本的競争要因と越境 EC

ポーターは、業界の構造分析を行うにあたって、競争のルールは5つの競争要因から形成されることを示した。つまり、①新規参入業者の参入、②代替品の脅威、③買い手の交渉力、④売り手（供給業者）の交渉力、⑤現在の競争業者間の敵対関係である。5つの要因の強さは、業界によってみな違い、業界が進展するにつれて変化する²⁹。

越境 EC 事業においては、②代替品（サービスも含む）の脅威、③買い手の交渉力、⑤現在の競争業者間の敵対関係、が特徴的な脅威と想定できる。

（1－1）代替品の脅威について：一般に、ネットによる商品やサービスの検索が普及しており、価値のある代替品は急速に脅威となる。脅威となる反面、越境 EC としては、ビジネスチャンスになる。中国の消費者は、安全な食品・食材、品質やデザインのよい衣類・装飾品・化粧品などは、多少の価格が高くても海外の EC から、購入する傾向が増加している。

（1－2）買い手の交渉力について：中国の消費者は、商品問い合わせ、値引き交渉は当たり前に行う。交渉力は強く、交渉頻度も多い。越境 EC においては、Dell サイト方式のようにあらかじめキャンペーンとして値引きを示す方式を用いるか、値引き範囲を決めておき営業的オペレータに任せる方法により、値引き交渉にかかるコスト低減を図ることが肝要となる（表5－1の値引き機能）。

（1－3）現在の競争業者間の敵対関係について：中国では、CtoC は淘宝网（タオバオ）、BtoC は天猫（Tmall）が大きいシェアを占めており、中国消費者に浸透しているため、楽天やヤフーが類似のモール型のビジネスモデルを中国市場に導入したが、中国市場の勉強代が高くついた格好で撤退した。楽天は、インドネシアからも撤退しており、海外市場への進出は、単にモール型のプラットフォームを移設するだけでは、容易ではないことを印象づけている。対して、個々の Web サイトを見ると、アパレル業界では、H&M や ZARA など世界上位シェアを誇る企業が中国に進出しておりオリンピック並みのレベルの高さといわれる中で、ユニクロは、高評価を受け、着実に Web サイトの売上と実店舗数を伸ばしている。

（2）Web サイトと物流の組み合わせについて（表5－1の荷作り梱包）

e コマースは迅速な物流と組み合わせることにより、付加価値が増加する。日本におい

²⁹ ポーター（1985）、pp. 7-8

ては、納入期日が確実にわかるが、中国の場合は、物流の未発達により、いつ届くかわからない。従って、中国の消費者は、納期に関しての感覚は鈍くなっている。越境 EC においては、船便か航空便を使い、通関を経て、さらに現地の物流を使うために、納期に関しては不明瞭となる。越境 EC では、物流費と通関費に関わる費用を最小にすることが課題となる。そのためには、特定の倉庫を出荷先とし、複数の注文品を倉庫でひとまとめに梱包し、海外へ出荷することにより、コストを削減する機能が必要となる。

(3) 決算機能について (表5-1の決済)

決算方法には、クレジットカード決済、コンビニ決済、電子マネー決済、銀行決済、代引き決済などがある。日本では、銀行残高の範囲で購入でき、使用時に銀行口座から引き落とされる方式として、デビットカード方式が使われている。中国では、デビットカード方式に該当する決済方式として普及しているものが、エクスロー決済サービス「支付宝 (Alipay)」である。これらの決済代行サービスを積極的に活用する方法が望ましい。GMO は、EC 市場の基盤を支えるアリババグループのアリペイ社との協業により、中国現地での決済を利用できる環境を提供している。また、「佰宜杰 .com (バイジェイドットコム)」は銀聯 (ぎんれん) カード決済サービス、および PayPal 決済サービスを行っており、これらの決済代行サービスの活用により、中国の購買者は、違和感なく、普段の決済と同じ方法で決済が可能となる。

(4) SNS サイト活用とターゲティングについて

(表5-2 顧客ターゲティング、ソーシャルメディア活用)

越境 EC は、ややニッチな製品から立ち上がることが想像でき、その際に最も重要であるのは的確なターゲティングである。まさに、ソーシャルメディアの SNS との親和性が非常に高く、積極的に事業者はこれを活用すべきである。リアル店舗を活用した消費者へのアプローチや顧客情報収集なども効果的な一手であろう。実際、海外ネット通販で成功している一部の企業は、店舗展開などのリアル展開にも積極的な企業が多い。筆者は、ソーシャルメディアのビジネス活用における有効性を示し、SCM とも親和性があることを示した³⁰。

中国においては、世界的に普及しているフェイスブックが使用できない代わりに、中国独自の SNS が普及している。中国最大手の SNS 『人人網 (Renren)』は、ユーザー数が2億8千万人 (2013年5月時点) となっている。人人網はマイスペース、フェイスブック

³⁰ 原田 (2012)、2012年6月

の流れをくむ SNS である。最近では中国版ツイッターとも呼ばれる微博（マイクロブログ）、Line 類似サービスの微信（Wechat）の話題が中心となっている。

越境 EC 事業者にとって、これらの中国内で普及している SNS を分析して、顧客販売データと結びつけるターゲティングや、SNS と広告を結びつけた Web サイトへの集客方法など、独自の情報システム開発もしくはソフトウェアベンダーとの提携が課題となろう。

（5）法令と越境 EC スキーム

国の法令は、越境 EC の制約となる。中国側に EC サイト、あるいは、EC モールを開設する際には（スキームとして中国側にサーバーを置くこと）、中国法令の制約を受けるため、合弁会社設立、中国内資本企業との提携、ICP 証の獲得等が必要になり、開設までに相当の期間がかかる上に、合弁会社の運営においては、運営方針が食い違い暗礁に乗り上げ、撤退せざるを得ないこともある。（楽天と百度の提携の場合）

日本側に EC サイト、あるいは、EC モールを開設し（スキームとして日本側にサーバーを置くこと）、運営する場合は、中国法令の制約を受けることがないため、安定的に運用が可能であり、堅調な経営が期待できる。（「佰宜杰 .com（バイジェイドットコム）」の例）

また、中国への越境 EC については、企業との提携よりも、中国政府とのパイプ作りが大切という指摘もされており、取り組み方として課題と云えよう。

7. おわりに

経済産業省は、2020年には中国の消費者が日本のサイトから購入する越境 EC の市場規模は最大で約 2 兆円に達すると予測する。ただし、現在のところ、日本から海外、特に中国の市場に参入して成功した事例はほとんどない。海外で自社のモールを運営したり、現地のモールへ出店したりしても大成功は難しいのが現状だ。本稿では、越境 EC の現状と中国越境 EC 事情を述べ、複数のパターンの事例と撤退要因や成功要因を明確にした。また、越境 e コマース概念モデルの機能について提案を行い、考察を行った。

今後の課題を以下に示す。

■関税障壁

究極の越境 EC は、情報だけでなく、お金と物さえも、利用者が国境を意識することなくシームレスに越えていく。そうした状態を指す。その実現のための国際的な枠組みはまだ未整備である。そのような未来の実現に向けては大きな障壁が多数あるが、その内の最

も重要な一つが通関である。これは、現在の国家の枠組みを規定しているものの一つであり、越境 EC を発展させていく際に避けては通れない関門である。通常、通関では一定量を超えた輸出入の場合、貨物の品名や種類、数量及びその価格の申告を行い、許可を受ける必要がある。これは一般的な消費者や国内事業のみを行っていた事業者には過大な負担となる。結果として、不適切な申請が行われるなどして、前述のように通関で荷物が止まって消費者に商品が届かない、という問題も発生する。その問題の解決策として、個人利用の小口通関については、免税を基本的に導入している国が多い。しかしながら、その仕組みに各国でばらつきがあることも混乱の原因となっている。さらに、同じ国の中でも、通関処理は現場担当者レベルでの裁量が大きく、システムチックな運営はできていない。

中国では、2010年9月1日より施行された、税関総署公告2010年第43号により、個人使用を対象とした輸出入貨物の関税条件が変更された。これまでは、輸入税額500人民元未満が免税扱いとなっていたが、今後の免税対象は輸入税額50人民元未満となり、大半の物品に関税がかけられることとなった。中国から日本の EC サイトを利用して商品を購入する消費者は、殆どの場合において、商品に応じた関税（10～50%）を支払う必要が生じている。つまり、EC サイトの価格競争力がさらに弱まる結果となっている³¹。

■ EC 発展プロセスの違い

日本では、1980年代から企業間取引をネット経由で行う、流通ネットワークシステムが発展して今日に至っている。つまり、専用線、VAN 活用が進んでいた後でインターネットが普及したこともあり、前者を含めた EC を広義 EC と定義し後者だけを狭義 EC と定義して区別している。発展過程から前者の企業間取引高が大きい。ところが中国では、流通ネットワークシステムが未発達であり、近年のインターネットの個人間取引が発展して、次にインターネットの企業間取引へ展開している様相が伺える。取り扱い額が圧倒的に、個人間取引の方が大きい。日本と中国では、個人間取引と企業間取引の取り扱い額の多寡が逆転している点について、いまだ不明なところも多く研究課題といえる。

そのほかにも、規制や消費者保護及び決済など様々な観点での課題は存在する。いずれにしても、越境 EC を活性化し、国境を越えたウェブサービスを今後興隆させていくために必要であるのは、通関などに代表される既存の国家の枠組みと、ネット上のコミュニティの枠組み双方を win-win（ウィン-ウィン）の形で上手に活用していく必要があるということである。そのためには、まさに官と民が協力して推進していくべき分野である。

³¹ 経済産業省（2011）、p. 171

参考文献

■書籍

- ・ 原田（2012）：原田良雄、「ソーシャルメディアのビジネス活用についての一考察」、大阪産業大学経営論集、第13巻、第2・3号併号、2012年6月、pp. 155-179
- ・ 経済産業省（2010）：経済産業省商務情報政策局情報経済課編、「電子商取引レポート2010」、平成22年（2010年）12月
- ・ 経済産業省（2011）：経済産業省商務情報政策局情報経済課編、「電子商取引レポート2011」、平成23年（2011年）12月
- ・ ポーター（1985）：著者：M. E. ポーター、訳者：土岐坤、「競争優位の戦略—いかに好業績を持続させるか—」、1985年12月

■新聞・雑誌

- ・ 日経ビジネス 2012年4月30日号14ページ
- ・ 日経ビジネスオンライン 2010年5月19日（居ながらにして中国で買い物）
- ・ 【2010/10/25 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2011/04/29 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2011/04/30 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2012/05/04 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2012/05/25 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2013/02/15 日経 MJ（流通新聞）】
- ・ 【2013/04/14 日経 MJ（流通新聞）】

■ Web 資料

- ・ 経済産業省：平成23年度我が国情報経済社会における基盤整備」（電子商取引に関する市場調査）の結果公表について（調査結果要旨）：
<http://www.meti.go.jp/press/2012/08/20120828002/20120828002.html>（2013-6-29）
- ・ 越境 EC 応援ポータルサイト：<http://www.cbec.go.jp/>（2013-6-29）
- ・ Livedoor Blog：http://blog.livedoor.jp/kakyosha_nissy/archives/24241431.html（2013-6-29）
- ・ 中国市場まとめデータ【2012年版】：
http://blog.livedoor.jp/kakyosha_nissy/archives/25107506.html（2013-6-29）
- ・ 総務省の通信利用動向調査（平成23年）：
http://www.soumu.go.jp/main_content/000230981.pdf（2013-6-29）
- ・ <http://www2.explore.ne.jp/news/articles/18164.html>（2013-6-29）
- ・ <http://china-pon.com/?p=237>（2013-6-29）
- ・ <http://sankei.jp.msn.com/economy/news/120425/biz12042508280014-n1.htm>（2013-6-29）

- ・ <http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20090417/328588/> (2013-6-29)
- ・ <http://www.china-webby.com/> (2013-6-29)
- ・ <http://www.fastretailing.com/jp/ir/financial/summary.html> (2013-6-29)
- ・ <http://gyousekiman.blog133.fc2.com/blog-entry-469.html> (2013-6-29)
- ・ 【DIAMOND Online、EC ビジネス最前線レポート 【第9回】 2011年11月1日】：
<http://diamond.jp/articles/-/14611> (2013-6-29)
- ・ <http://www.tenso.com/> (2013-6-29)